



O PAPEL DA GESTÃO DE PESSOAS NAS PEQUENAS EMPRESAS

THE ROLE OF PEOPLE MANAGEMENT IN SMALL BUSINESSES

Wanderleia dos Santos Souza¹

Luciane Albuquerque Sá de Souza²

RESUMO

As empresas de pequeno porte são responsáveis por uma parte do desenvolvimento econômico brasileiro, atuam com pessoas de todas as partes e a cada ano vem crescendo o número de empresas que abrem suas portas, levando em consideração que muitas pessoas tem o desejo de empreender. Nessa visão, a gestão de pessoas atua pensando em dar um suporte para que empresas desse porte possam se manter em atividade, visando o seu crescimento, atendendo assim a demanda do mercado por meio dos seus colaboradores. O setor da gestão de pessoas vai orientar os colaboradores na busca dos melhores resultados visando os objetivos finais da empresa. O presente artigo tem como objetivo compreender o papel da gestão de pessoas nas empresas de pequeno porte. A metodologia usada foi uma pesquisa bibliográfica baseada em livros e artigos científicos dentro do tema proposto. A reflexão final demonstra a importância da gestão de pessoas nas empresas de pequeno porte.

Palavras-chave: Gestão de pessoas; Empresas de pequeno porte; Função gerencial; Administração.

ABSTRACT

Small businesses are responsible for part of the Brazilian economic development, they work with people from all over the world and each year the number of companies that open their doors is growing, taking into account that many people have the desire to undertake. In this view, people management acts thinking about providing support so that companies of this size can remain in activity, aiming at their growth, thus meeting the market demand through its employees. The people management sector will guide employees in the search for the best results, aiming at the company's final objectives. This article aims to understand the role of people management in small businesses. The methodology used was a bibliographical

¹ Pós-graduada em Gestão Estratégica de Pessoa pela Faculdade Estácio da Paraíba. E-mail:

² Pós-Doutora; Docente da Especialização em Gestão Estratégica de Pessoa da Faculdade Estácio da Paraíba. E-mail: luciane.souza@estacio.br

research based on books and scientific articles within the proposed theme. The final reflection demonstrates the importance of people management in small companies.

Keywords: People management; Small businesses; Managerial function; Administration.

INTRODUÇÃO

Quando se fala em Gestão de Pessoas logo vem à mente o setor de recursos humanos de uma empresa. Visto que o setor de recursos humanos era considerado o responsável pela seleção, admissão, demissão e apoio organizacional no afastamento de colaboradores, a gestão de pessoas entra em cena como uma aliança na contribuição humanizada entre a empresa e o funcionário.

Sovienski e Stigar (2008, p. 54) afirmam que “o setor de Recursos Humanos era um mero departamento mecanicista que cuidava da folha de pagamentos e cuidava da contratação do profissional”, já a gestão de pessoas “cabe a nobre função de humanizar as empresas”.

Diante do contexto, falar de gestão de pessoas remete-se a falar do sociólogo Georges Elton Mayo, considerado o precursor das relações humanas no trabalho. Inicialmente, Elton Mayo, teve a intenção de desvendar o quanto a exaustão do trabalhar poderia influenciar em sua produtividade, conseqüentemente, chegar ao ponto de encontrar o motivo dos constantes conflitos entre os trabalhadores e os empregadores. Foi através dos estudos desse sociólogo australiano que surgiu a teoria das relações humanas. Seu objetivo era a valorização das relações humanas com ênfase nos fatores psicológicos e sociais na produtividade (PIZOLOTTO; DREWS, 2009).

É possível observar as constantes mudanças que as organizações vêm passando, com transformações pelas pressões externas como a globalização, produtos e serviços de alto valor agregado, como também o comprometimento dos colaboradores, e pelas pressões internas voltadas ao grau de desenvolvimento das pessoas sustentadas pelas novas capacidades e competências que a organização precisa para atingir seus próprios objetivos, bem como as mudanças comportamentais e culturais.

Neste sentido, Pizolotto e Drews (2009) expõe sobre o processo da evolução histórica da gestão de pessoas, que teve seu papel iniciado pelo departamento de administração de pessoal, onde criou-se a função de chefe de pessoal, responsável pela administração dos direitos legais do trabalhador. Em seguida, passou a ser usado a nomenclatura de administração de recursos humanos, e, por fim, surge então a gestão de pessoas, que traça o

caminho de levar as pessoas a conhecer os objetivos da organização e promover as melhorias e sua contribuição para os resultados finais.

É por meio desses processos de mudanças que o perfil dos gestores passa por alguma transformação, sejam elas de acordo com a visão estratégica de cada organização ou pelo porte da empresa (micro, pequena, médio e de grande porte).

Levando em consideração as pequenas estruturas de uma empresa de micro e pequeno porte, a quantidade de colaboradores e, até mesmo, a presença marcante do proprietário ou um de seus familiares à frente da administração, como pode ser definido o papel da gestão de pessoas nessas organizações? Como as práticas da gestão de pessoas podem ser aplicadas? Qual a contribuição que a gestão de pessoas pode prestar para contribuir com o crescimento das micro e pequenas empresas?

Diante desse contexto, o objetivo deste trabalho é compreender o papel da gestão de pessoas em empresas de pequeno porte. O presente trabalho foi desenvolvido com base em uma pesquisa bibliográfica, conforme o estudo nas áreas de administração e gestão de pessoas.

METODOLOGIA

Como metodologia para o desenvolvimento deste artigo foi realizada uma pesquisa bibliográfica exploratória, consultados livros, manuais e outros artigos publicados. A pesquisa tem como objetivo analisar as publicações sobre gestão de pessoas.

Para Gil (2002, p. 17) “A pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema, ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não pode ser adequadamente relacionada ao problema”.

A pesquisa bibliográfica, implantada no meio acadêmico, tem o objetivo de aprimorar e atualizar o conhecimento, por meio de investigação científica de obras já publicadas.

Para Fonseca (2002), a pesquisa bibliográfica é realizada a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem, porém pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher

informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O âmbito da Gestão de Pessoas é formado por pessoas e organizações. Nesse contexto, observa-se que os colaboradores tendem a ficar no ambiente de trabalho uma grande parte de seu dia, o que faz com que o trabalho seja parte integrante de suas vidas. Se o trabalho está dentro dos objetivos pessoais do funcionário, por outro lado, é fato que as organizações necessitam dessa prestação de serviços para que também alcance seus objetivos finais (CHIAVENATO, 2010).

Os termos usados na definição de Gestão de Pessoas podem divergir entre um autor ou outro, mas todos chegam numa mesma conclusão quando diz que está relacionado ao fato de gerir pessoas no ambiente organizacional. Milioni (2002, apud DUTRA, 2009, p.21) define a Gestão de Pessoas como um conjunto de estratégias, técnicas e procedimentos focados na mobilização de talentos e competências dos colaboradores e acrescenta na definição “a operacionalização das normas internas e legais incidentes”. Enquanto Dutra (2014, p.10) define a Gestão de Pessoas como “um ramo interdisciplinar [...], com o objetivo de integrar o colaborador no contexto da organização e aumentar a produtividade”.

Nota-se que um autor dar ênfase à operacionalização das normas legais se referindo aos processos de burocracia da gestão de pessoas, como folha de pagamento, encargos trabalhistas, ou seja, fazer cumprir todos os trâmites previstos na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Enquanto o segundo trata de olhar a gestão de pessoas voltada para o aumento da produtividade na organização, ou seja, uma vez que a contratação de um colaborador deve ser devido a necessidade de gerar mais resultados aos objetivos finais da empresa. No final, subentende-se que a gestão de pessoas está ligada ao fazer cumprir os direitos legais do colaborador, bem como auxiliá-lo a produzir bem e ajudar a organização.

Segundo Chiavenato (2000), para administrar uma empresa é preciso uma equipe gerencial e não apenas uma única pessoa:

Cada empresa necessita não de um administrador apenas, mas de uma equipe de administradores em vários níveis e nas várias áreas e funções para conduzirem as diversas especialidades dentro de um conjunto integrado e harmonioso de esforços em direção aos objetivos da empresa. (CHIAVENATO, 2000, p. 11)

Diante desse ponto de vista, Santos (2004) afirma que é preciso realinhar os profissionais da organização bem como melhor considerar aquilo que é o principal recurso da empresa, que é o capital humano.

O AMBIENTE DAS PEQUENAS EMPRESAS

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2013) define o porte de estabelecimentos segundo o número de empregados, da seguinte forma (ver quadro 1).

Quadro 1: Classificação dos estabelecimentos segundo porte

Porte	Comércio e Serviços	Indústria
Microempresa (ME)	Até 9 empregados	Até 19 empregados
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	De 10 a 49 empregados	De 20 a 99 empregados
Empresa de Médio Porte	De 50 a 99 empregados	De 100 a 499 empregados
Grandes Empresas	100 ou mais empregados	500 ou mais empregados

Fonte: SEBRAE, 2013.

Uma das características mais presentes nas microempresas e empresas de pequeno porte é a presença do proprietário à frente dos negócios, o que resulta na falta de um modelo de gestão de pessoas. Conforme Barros et al. (2011) evidencia que se costuma negligenciar muitos conhecimentos por não considera-los valorosos.

Machado (2005) traz uma conotação de que o trabalho das pequenas empresas é responsável por boa parte do desenvolvimento do Brasil.

É inegável a importância das pequenas empresas no contexto econômico, social e político dos países. Historicamente, o capitalismo moderno teve início com as pequenas empresas que trabalhavam de forma artesanal e iniciaram um processo que culminou nos grandes empreendimentos das nações industrializadas de hoje (MACHADO, 2005, p. 1).

Considerando os dados do SEBRAE e a afirmação de Machado, citado anteriormente, pode-se concluir que as empresas de pequeno porte contribuem diretamente para o crescimento econômico brasileiro, pois sua atuação é feita por pessoas e a gestão de pessoas está no mercado para dar o suporte para que essas empresas possam atender a demanda do mercado através de seus colaboradores.

A FUNÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS NAS PEQUENAS EMPRESAS

O profissional de gestão de pessoas está sistematicamente preocupado com o capital financeiro e com as pessoas. Um dos grandes desafios da gestão de pessoas é olhar as pessoas como seres humanos que são, e não meramente como um recurso organizacional (CHIAVENATO, 2000).

A gestão de pessoas está alinhada aos processos internos da empresa, atuando diretamente entre os colaboradores e aos objetivos finais da organização. Por isso, quando a empresa possui uma gestão eficiente consegue promover maiores resultados, criando um ambiente organizacional mais positivo e competitivo.

Para Treff (2016), uma empresa de pequeno porte pode ter uma melhor aproximação da equipe, trazendo um diferencial para o crescimento da empresa. Dessa forma, uma empresa com esse nível de envolvimento encaminha-se para ser mais fortalecido e comprometido, o que não significa a falta do profissionalismo, mas a viabilidade de ser adaptável e flexível.

Independente do porte da empresa, é importante discutir sobre a implementação das ações e, inclusive, da presença da gestão estratégica de pessoas, dessa forma é capaz de associar e expandir a relação do papel do líder.

Seguindo essa linha de pensamento, Nogueira e Paula (2016 apud Bolgar, 2002) afirmam que quando há mudanças nas empresas, diante das pressões e competitividades, considera-se mais frequente os novos papéis do profissional de gestão de pessoas.

É muito frequente que um gerente administrativo de uma empresa de pequeno porte seja o responsável pelo trabalho da gestão de pessoas.

No entanto, tanto as grandes quanto as pequenas empresas exigem um processo gerencial para coordenar as atividades de trabalho. Porém, embora os gerentes desempenhem funções gerenciais similares, seu trabalho como gerente é um tanto diferente, pois existem aspectos distintivos no gerenciamento da pequena empresa. (LONGENECKER *et al.*, 1997, p. 352).

Já Silva *et. al.* (2015, p. 109) destaca que “as pequenas empresas, apesar de não terem um setor específico e estratégico de recursos humanos, possuem facilidades e práticas simples que fazem do trabalho mais satisfatório para seus empregados”. Nesse sentido, observa-se que as competências gerenciais passam por uma instabilidade profissional, ou seja, novas demandas e contínuo progresso na atuação de uma estrutura organizacional.

Diante deste cenário, compreende-se que a gestão de pessoas tem como principal confronto, fazer as organizações ter um olhar mais focado na área de recursos humanos, para que esta não seja visto apenas como uma despesa dentro da organização. Para Chiavenato (2010, p. 528), “o futuro da gestão de pessoas está estreitamente ligado ao papel que a função deve desempenhar na organização, seja como incentivadora da parceria empreendedora das pessoas com a organização, seja como contributiva para a ação gerencial”.

Dentro dessa perspectiva, Sowiński e Stigar (2008) afirmam que um dos objetivos da gestão de pessoas é ajudar a empresa a realizar seu trabalho com êxito, dessa forma deve ter sempre uma capacidade de analisar e estar preparado para as rápidas e grandes transformações sociais.

Recrutamento e Seleção

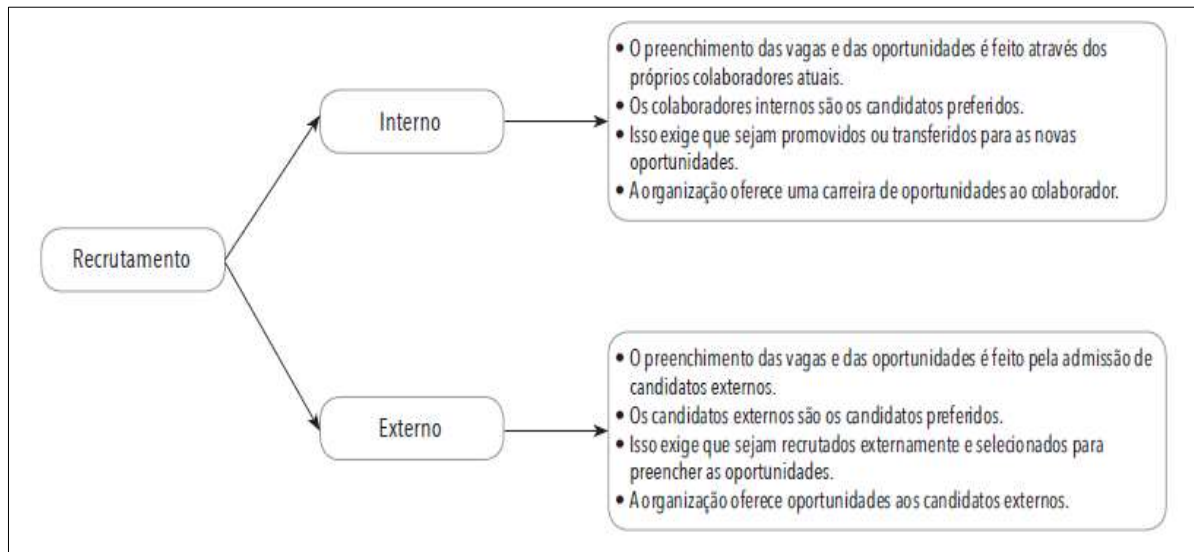
Chiavenato (2014) descreve o papel do recrutamento afirmando que as pessoas e as organizações não nasceram juntas. Ele relata que as empresas buscam as pessoas e as pessoas, por sua vez, escolhem as empresas onde desejam trabalhar. O caminho percorrido entre a necessidade da empresa e a escolha da pessoa passa pela área de recrutamento.

Segundo Dutra (2014), o processo de gestão de pessoas consiste na junção de duas atividades e que se completam entre si, que é o recrutamento e a seleção.

Esses processos são essenciais para captação de recursos humanos com competências e habilidades coerentes com as funções a serem desempenhadas na organização. Toda seleção é precedida por recrutamento; porém, nem toda fase de recrutamento é seguida pela seleção. O processo de recrutamento consiste em identificar profissionais que apresentam o perfil para assumir o cargo disponível na organização. Já o processo de seleção consiste na escolha do profissional que melhor ocuparia o cargo vago na organização, isto é, promove a comparação das características pessoais e profissionais do candidato com as exigências do cargo, além de a comparação ser realizada entre os candidatos (DUTRA, 2014, p. 41).

O recrutamento pode ser interno ou externo. O recrutamento é considerado interno quando a seleção acontece dentro da empresa com os candidatos que já trabalham na organização. Já o recrutamento externo está voltado para candidatos de fora da empresa e se submetem a um processo de seleção de pessoal, conforme mostra a figura 1.

Figura 1: Recrutamento Interno e Externo.



Fonte: Chiavenato (2014).

O processo de recrutamento e seleção é o responsável pela entrada dos colaboradores na organização, por isso, a tarefa de selecionar os candidatos recrutados não pode ser considerada uma tarefa fácil.

Nesse contexto, Robbins (2002) destaca como principais os instrumentos de seleção de entrevista, testes escritos e testes de simulação de desempenho. A entrevista é considerada a forma mais importante e mais utilizada no processo de seleção. Os testes escritos estão relacionados à inteligência, habilidades e percepção da avaliação do candidato. Já o teste de simulação de desempenho está voltado ao ato de colocar o candidato frente à prática do trabalho a ser realizado. Desta forma, recrutar e selecionar torna-se como a porta principal de entrada para a organização.

Treinamento e Desenvolvimento

Para Dutra (2014, p.42), “o treinamento e desenvolvimento objetivam a atualização e o aperfeiçoamento das habilidades técnicas dos profissionais.”.

É por meio do processo de treinamento e desenvolvimento que o colaborador passa pela etapa de capacitação, como uma forma de desenvolver-se adaptando às aptidões que requer o cargo ocupado na organização.

Consiste no conhecimento adicional que é propiciado ao empregado com a finalidade de auxiliá-lo no desempenho de suas tarefas e levá-lo o mais próximo possível das habilidades que o cargo exige. É o ato de aumentar o conhecimento e perícia de um empregado para o desempenho de determinado cargo ou trabalho que exerce no momento ou para o qual possa vir a ser convocado (PIZOLOTTO, 2009, p. 33).

Cada vez mais é notória a importância do treinamento para o melhor desempenho dos colaboradores, dessa forma a empresa pode aliar o conhecimento com a prática adquirida, visando, assim, aumentar a produtividade envolvendo o aperfeiçoamento do colaborador resultando em melhor lucratividade.

Neste sentido, Carvalho (2001, p.12) confirma que “a ênfase do processo de formação profissional é transmitir conhecimentos e habilidades tanto em sala de aula como no ambiente de trabalho. Nesse sentido, o treinamento é uma função intrínseca do processo de trabalho e do desenvolvimento da empresa.”

Para Chiavenato (2014), o treinamento é considerado como um dos mais importantes processos da área de gestão de pessoas, pois o treinamento é baseado para melhorar a capacidade das pessoas e construir talentos com conhecimento e habilidades, baseado em cargos como também baseado em competências.

Já Pizolotto e Drews (2009), relatam que é através do treinamento que as pessoas desenvolvem o conhecimento, habilidade e atitude, formando o CHA da gestão de pessoas e é no desenvolvimento de pessoal que se aperfeiçoa o colaborador, onde a sua carreira na empresa possa dar-lhe o crescimento profissional.

É por meio do treinamento e desenvolvimento que a gestão de pessoas cuida da capacitação de seus colaboradores, visando alcançar os objetivos finais da organização.

1.1. Capacidades Gerenciais

Como estratégia para alcançar bons resultados, torna-se cada vez mais evidente que pessoas empenhadas com os objetivos e finalidades da empresa, assim como as pessoas no âmbito gerencial, estejam prontas para assumir disputas na ampliação de uma série de competências e, assim, fortifique a gestão da empresa. Dessa forma, as empresas mais organizadas para encarar esses desafios são consideradas mais aptas às transformações, ampliando as competências gerenciais. (VARGAS, 2011).

O papel do gerente pode ser caracterizado como o mantenedor das finalidades da empresa. O gerente de empresas de pequeno porte acaba desenvolvendo papéis muito parecidos com a gestão de pessoas, que está ligado aos objetivos da organização, visando as pessoas que nela atuam.

Habitualmente, as empresas buscam alinhar as diretrizes estratégicas da empresa a fim de desenvolver e atrair o perfil desejado para a organização. Buscam valorizar trabalhadores mais responsáveis, com visão empreendedora, que busque autoconhecimento, assim como uma organização mais apropriada (FREITAG; OHTSUKI; FERREIRA, 2012).

Chiavenato (2010) apresenta dez responsabilidades para os gerentes de linha, pois afirma que lidar com pessoas é uma responsabilidade que vai desde o presidente até o mais baixo nível de organização e acrescenta que:

Em organizações de pequeno porte, os gerentes de linha assumem todas essas responsabilidades sem qualquer assistência interna ou externa. À medida que a organização cresce, o trabalho dos gerentes de linha se divide e se especializa e eles passam a necessitar de assistência através da consultoria de um staff de GP (CHIAVENATO, 2010, p.27).

Neste sentido, Soviensi e Stigar (2008) trazem a perspectiva de que a falta de pessoas eficientes podem impedir o crescimento da empresa, assim como a falta de motivação e valorização das pessoas. É preciso olhar para os funcionários não como máquinas, mas sim como pessoas.

A função gerencial precisa garantir o bom desenvolvimento das relações interpessoais dentro da organização, assim assume a função de atuar e disponibilizar do potencial humano dentro da organização.

REFLEXÕES SOBRE O PAPEL DA GESTÃO DE PESSOAS EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE

A gestão de pessoas busca atuar diretamente com o crescimento da empresa onde está inserida, e isso não é diferente para empresas de pequeno ou grande porte. As pessoas são responsáveis por fazer a organização crescer e como consequência trazer lucros para os empresários. Cada pessoa tem um comportamento diferente e é o setor de gestão de pessoas que vai olhar para cada funcionário e buscar meios que o envolvam na organização, fazendo

com que ele se sinta parte integral daquele lugar e o quanto ele é importante para a empresa, com suas qualificações e aperfeiçoamento.

Segundo Souza (2012), a gestão de pequenas empresas familiares é resistente a mudanças, o que impede de introduzir novas formas de trabalho e um dos exemplos é a presença constante de uma pessoa da família na administração. As empresas de pequeno porte geralmente são administradas pelos seus próprios empresários ou alguém da família que acaba atuando como gerente da organização, o que impede da empresa, muitas vezes, olhar para os funcionários como pessoas que precisam ser cuidadas e, às vezes, moldadas aos interesses da organização. Nesse sentido, a presença da atuação da gestão de pessoas faz toda diferença.

É preciso saber lidar com cada personalidade. É preciso saber recrutar e selecionar a pessoa certa para o cargo, com suas exigências e aperfeiçoamento. Depois de captar as pessoas certas para estar na organização, a gestão de pessoas vai atuar no treinamento e desenvolvimento desse colaborador, dando-lhe acesso a novos conhecimentos, desenvolvendo novas habilidades e atuando com novas atitudes. Nesse contexto, Chiavenato (2010) afirma que é a gestão de pessoas quem influencia o comportamento das organizações e também influencia o comportamento das pessoas, bem como os candidatos que passam pelo seu recrutamento.

Geralmente, as empresas contratam um profissional para o cargo de gerente e tem nele a solução para toda a sua área de administração. Constantemente, as empresas buscam enxugar sua lista de colaboradores, tentam trazer para a organização pessoas mais bem preparadas, envolvidas com todas as áreas da administração, capaz de responder mais rapidamente às mudanças de uma renovação tecnológica e globalizada.

Com frequência, a função gerencial está sendo requisitada com amplas aptidões. Mas, não é toda empresa de pequeno porte que contrata para essa função gerentes qualificados dentro dos conhecimentos da área de gestão de pessoas.

Para Dutra (2014), a administração estratégica de pessoas atua com ênfase na descentralização das responsabilidades, acompanhando com qualidade no recrutamento, seleção, capacitação e na abertura de espaço para novas carreiras. A gestão de pessoas vai muito além do ato de recrutar e selecionar pessoas. Ela cuida, trata, capacita e ajusta o bem mais precioso da empresa, que são as pessoas que formam a organização. Se um bom funcionário não estiver motivado na empresa, certamente ele está propenso a falhar e pedir demissão. Mas a gestão de pessoas olha para esse funcionário e avalia o quanto as suas boas qualidades são importantes para os objetivos da empresa e busca atingir seus interesses,

tratando e mostrando o seu valor na organização, mudando, em muitas vezes, toda forma de desmotivação.

A motivação pode ser definida como um estímulo capaz de incentivar a pessoa a se empenhar um pouco mais em uma determinada tarefa. Schermerhorn, Hunt & Osborn (1999, p.86) definem a motivação como as forças de dentro de uma pessoa responsáveis pelo nível, direção e persistência do esforço despendido no trabalho. Um colaborador motivado sempre traz bons resultados para a organização.

Chiavenato (2000) retrata que é difícil identificar um fator motivacional pelo fato de estar relacionado ao desempenho positivo do indivíduo.

É difícil definir exatamente o conceito de motivação, uma vez que este tem sido utilizado com diferentes sentidos. De modo geral, motivação é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma, ou, pelo menos, que dá origem a uma propensão a um comportamento específico, podendo este impulso à ação ser provocado por um estímulo externo (proveniente do ambiente) ou também ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo (CHIAVENATO, 2000, p. 23).

CONCLUSÃO

O presente artigo buscou esclarecer o papel da gestão de pessoas no ambiente de empresas de pequeno porte. Os estudos foram esclarecidos pelo embasamento teórico que permitiu trazer os conhecimentos necessários para a compreensão da importância da gestão de pessoas numa organização.

As micros e pequenas empresas buscam manter suas portas abertas e para isso, muitas vezes, se limitam a não contratar um gestor de pessoas, deixando que o gerente tome à frente de toda parte administrativa, bem como o contato direto entre os colaboradores e a empresa.

O gerir pessoas sempre será um desafio quando se trata de pequenas empresas porque, normalmente, os empresários se preocupam desde o processo produtivo à qualidade dos produtos, mas sempre deixam em segundo plano o recurso humano.

As empresas são formadas por pessoas e elas devem estar em primeiro plano, afinal elas são responsáveis por fazer a empresa atingir seus objetivos finais e obter lucros.

Gestão de pessoas não deve ser um privilégio de grandes empresas, é uma necessidade assertiva para se manter na competitividade das empresas. Desta forma, obtém uma melhor qualidade no serviço e valoriza aqueles que são sua fonte de recursos.

O presente estudo mostrou que a gestão de pessoas atua como incentivadora organização e contribui diretamente na ação gerencial, sendo responsável por recrutar e selecionar as pessoas que a empresa busca, assim como capacitar e desenvolver as pessoas. Desse modo, o trabalho desempenhado pelo gestor de pessoas é uma rica parceria para o sucesso de qualquer empresa.

Administrar pessoas não é uma tarefa fácil, assim como manter um colaborador motivado numa organização. Tudo requer prática, estudo e, principalmente, profissional qualificado. A construção de um bom ambiente de trabalho também faz parte da gestão, afinal a motivação é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma, como diz Chiavenato (2000).

REFERÊNCIAS

- BARROS, A. N. de; CRUZ, R. C.; XAVIER, W. S.; CARRIERI, A. de P.; LIMA, G. C. O. Apropriação dos Saberes Administrativos: Um olhar alternativo sobre o desenvolvimento da área. **RAM, Ver. Adm. Mackenzie (Online)**, v. 12, n. 5, 2011.
- CARVALHO, A.V. & Nascimento, L.P. **Administração de Recursos Humanos** (Vol. 1), São Paulo: Pioneira, 2001.
- CHIAVENATO, I. **Como transformar RH (de um centro de custo) em um Centro de Lucro**. 2. ed. São Paulo: Marron Books, 2000.
- _____. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- _____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP : Manole, 2014.
- DUTRA, A.. Curso de Especialização em Administração Pública. **Gestão de pessoas na área pública**. 2009.
- _____. **Gestão Estratégica de Pessoas**. 2. ed. rev. ampl. Palhoça: UnisulVirtual, 2014.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.
- FREITAG, B.; OHTAUKI, C; FERREIRA, M.A. **A Gestão de Talentos no campo da Gestão de Pessoas: tema emergente?** In.: XXXVI Encontro Nacional da ANPAD – ENANPAD, 36, Rio de Janeiro, 2012.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo, SP: Atlas, 2002.

LONGENECKER, J. G. MOORE, C. W. PETTY, J. W. **Administração de Pequenas Empresas: ênfase na gerência empresarial.** São Paulo: Makron Books, 1997.

MACHADO, J. R. **A arte de administrar pequenos negócios.** 2. ed. Rio de Janeiro: QualiatyMark, 2005.

NOGUEIRA, G. M.; PAULA, V. V. **A importância da área de Gestão de Pessoas, para o sucesso da organização.** XII Congresso Nacional de Excelência em Gestão & III Inovarse – Responsabilidade Social Aplicada. Out, 2016.

PIZOLOTTO, M. F.; DREWS, G. A. **Gestão de Pessoas.** Ijuí: Unijuí, 2009.

RIBEIRO, A. L. **Gestão de Pessoas.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional.** 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SANTOS, M. J. N. **Gestão de Recursos Humanos: Teoria e Práticas.** Scielo, jul/dez, 2004.

SEBRAE. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.** 2013. Disponível em <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf> Acesso 17/07/21

SCHERMERHORN JR., J. R.; HUNT, J. G.; OSBORN, R. N. **Fundamentos de Comportamento Organizacional.** Porto Alegre: Bookman, 2. ed., 1999.

SILVA, L. F. A.; SCHEFFER, A. B. B. A gestão de pessoas nas micro e pequenas empresas: comparando experiências. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.4, n.3, 2015.

SOVIENSKI, F.; STIGAR, R. Recursos Humanos x Gestão de Pessoas. **Revista Científica de Administração**, v. 10, n. 10, 2008.

TREFF, M. **Gestão de pessoas: olhar estratégico com foco nas competências.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.

VARGAS, A. L. R. **O papel da liderança na motivação dos funcionários na agência São Jerônimo.** Porto Alegre. 45 f. 2011. Monografia (Especialização). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Curso de Especialização em Gestão de Negócios Financeiros, Porto Alegre, 2011.